

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา Administration Model Development of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education

ภานุ ศรีวิสุทธ์, ดร.พิมพ์ ม่วงศิริธรรม, ดร.อภิสิทธิ์ สุวกันพรกุล และ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพลิน จันทรเสม
คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีความมุ่งหมายในการศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา เพื่อนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมต่อผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา เพื่อใช้ข้อมูลทางเลือกไปประกอบการพิจารณา ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การแข่งขันระดับสากลในอนาคตโดยผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนในการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบและประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

จากการศึกษาสภาพและปัญหาของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบันการพลศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านนิติธรรม, ด้านคุณธรรม, ด้านความโปร่งใส, ด้านการมีส่วนร่วม, ด้านความรับผิดชอบ, ด้านความคุ้มค่า, พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน จึงได้มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาที่เหมาะสม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่ามี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ประกอบด้วย 1) การเตรียมการกำหนดนโยบายและแผนงาน 2) การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ 3) การประเมินแผนงานและกลยุทธ์ ด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วย 1) การจัดโครงสร้างการบริหารของหน่วยงาน 2) ปัจจัยนำเข้าในการบริหารองค์กร 3) การออกแบบองค์กร และกำหนดภาระงาน ด้านการปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) ระบบการนำการปฏิบัติการ ภาวะผู้นำ, การติดต่อสื่อสาร, การทำงานเป็นทีม 2) คุณธรรม และจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ด้านการควบคุม ประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน 3) การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

คำสำคัญ: 1. รูปแบบการบริหารจัดการ 2. ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 3. สถาบันการพลศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to examine and develop a management model for the Administration Model Development of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education. The research is to be used to conduct a management of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education to support competition at international level in the future. The researcher defined the research process into three steps, as follows: Step 1 study the current management patterns and identify issues of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education. Step 2 Develop an enhanced model for the management of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education. Step 3 Check the management model and evaluate the appropriateness and feasibility management pattern of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education. The research found that

- The plan, consisting of 1) the preparation of policies and programs, 2) Strategy and the study of the management patterns and issues, for the Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education can be associated to 6 principles of governance which include aspects, ethics, transparency, participation, and accountability and has found that the staffs have an average opinion in all aspects. In order to develop a management model for the Administration Model Development of Sport Center for Excellence, Institute of Physical Education an expert suggests 4 areas which are Implementation 3) to evaluate the plans And strategies.

- The organization assessment of Plans, consisting of 1) the administrative structure of the agency, 2) input in the management of the organization 3) organization, design and assign tasks.

- Organizational design and assign tasks. The practice consisting of: 1) adoption of the operating system on leadership, communication, teamwork 2) moral and ethical principles good governance.

- The controls consisting of 1) the standard operations 2) the performance measure 3) to compare the performance standards.

Keywords: 1. Administration Model 2. Sport Center for Excellence 3. Institute of Physical Education

บทนำ

สถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีจำนวน 17 วิทยาเขตทั่วประเทศ ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรด้านการกีฬา เพื่อตอบสนองต่อนโยบายและแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ. 2555) และแผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2553 – 2559 (แผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2553-2559.กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.2553) ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาเป็นหน่วยงานในสถาบันการพลศึกษา ตามประกาศสถาบันการพลศึกษา เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสถาบันการพลศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 แบ่งส่วนราชการภายใน ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ทุกศูนย์ออกเป็น งานธุรการ งานฝึกกีฬา และงานแผนและงบประมาณ (พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา, 2549, มาตรา 9)

ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา มีหน้าที่ในการเตรียมและผลิตนักกีฬาในระดับอุดมศึกษา โดยรับนักเรียนที่เป็นนักกีฬามีผลงานระดับชาติและนานาชาติ ที่ส่งต่อมาจากโรงเรียนกีฬา และโรงเรียนมัธยมศึกษาอื่นๆ หรือเทียบเท่า ดำเนินการบริหารจัดการอย่างมีระบบ มีการนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา วิชาการกีฬา (Sport academy) มาใช้ในการพัฒนาด้านการกีฬา และนักกีฬา ที่มีการคัดเลือกมาพัฒนาตัวนักกีฬาตามชนิดกีฬา ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ ของนักกีฬาให้มีขีดความสามารถสูงสุด สร้างนักกีฬาสู่ทีมชาติไทยและการเข้าแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ โดยมีเป้าหมายที่นักศึกษาที่เป็นนักกีฬา โดยเฉพาะนักกีฬาทีมชาติและนักกีฬาผู้ที่มีผลงานระดับชาติ

เพื่อตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ สร้างกีฬาไทย สู่ความเป็นเลิศ (แผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2553 – 2559. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2553) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2555 – 2559 (แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ. 2555) ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ปี พ.ศ. 2552 สถาบันการพลศึกษาได้จัดการประชุมสัมมนาแบบวิเคราะห์เชิงลึก เรื่องแนวทางการพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาระหว่างปี 2553-2556 จึงให้ผู้บริหารและบุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นและรวบรวมข้อมูล เป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารงานในระยะเวลา 4 ปีข้างหน้า โดยกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนา ให้สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยให้เลือกชนิดกีฬาที่สถาบันการพลศึกษา มีการจัดการเรียนการสอน และประสบความสำเร็จในอดีต มีการศึกษาจุดอ่อนจุดแข็งในด้านต่างๆ ได้แก่จำนวนและความสามารถของผู้ฝึกสอน ความพร้อมด้านสถานที่ด้านอุปกรณ์ที่แต่ละแห่งมีอยู่แล้ว ผลงาน ชื่อเสียงและความสำเร็จที่เคยมีมาในอดีต ความเหมาะสมของงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีงบประมาณ โดยมีเป้าหมายเชิงปริมาณ เช่นให้จัดตั้งศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตละ 1 ศูนย์ รวมทุกวิทยาเขต จำนวน 17 ศูนย์ ให้นักกีฬาในการกำกับดูแล ศูนย์ละ 30 คน รวมทั้งสิ้น 510 คน และมีเป้าหมายเชิงคุณภาพ ในด้านการกำหนดให้นักกีฬาของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศ เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ร้อยละ 60 และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ 50 (นโยบาย และยุทธศาสตร์ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

สถาบันการพลศึกษา, 2550) การดำเนินงานของ ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ต้องปฏิบัติตามกรอบของ โครงการค่าใช้จ่ายพัฒนากีฬาสถาบันการพลศึกษา ได้กำหนดวัตถุประสงค์ และผลสัมฤทธิ์ออกเป็น 2 ด้าน ประกอบด้วย

ด้านผลผลิต มีตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือนักกีฬา ในโครงการ จำนวน 510 คน แบ่งเป็นศูนย์ละ 30 คน จำนวน 17 ศูนย์ และมีตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือจำนวน นักกีฬาร้อยละ 70 เข้าแข่งขันกีฬาระดับชาติ

ด้านผลลัพธ์ มีตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือนักกีฬานักกีฬาร้อยละ 50 เข้าแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ และมีตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือจำนวนนักกีฬาร้อยละ 40 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนทีมชาติไทย เข้าแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

จากรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา พบว่า ผลสัมฤทธิ์จากการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละที่วางไว้ มีเพียงบางศูนย์กีฬา ที่สามารถ ดำเนินการได้ ตามเป้าหมาย (รายงานผลการดำเนินงานประจำปี ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบันการพลศึกษา, 2554) ทำให้ผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ของ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของผลงานการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ 50 และได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนทีมชาติไทยเข้าแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ร้อยละ 40 ตามที่ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ควร บริหารงานให้ตอบสนองต่อแผนการพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2555 – 2559) ของกระทรวงการ

ท่องเที่ยวและกีฬา

จากผลการดำเนินงาน ของศูนย์กีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศสถาบันการพลศึกษา ที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่วางไว้ เช่นการใช้งบประมาณในการ ดำเนินการที่ไม่คุ้มค่า ไม่สามารถทำตามเกณฑ์ดัชนี ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ จากผลการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติ ของนักกีฬาในศูนย์กีฬาเพื่อ ความ เป็นเลิศ ตามที่ได้ระบุไว้ในโครงการและแผน ยุทธศาสตร์ของสถาบันการพลศึกษา รวมทั้งการที่ มีโครงสร้างการบริหารงานของศูนย์กีฬา เพื่อความ เป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ซึ่งประกอบด้วย งาน ธุรการ งานฝึกกีฬา และงานแผนและงบประมาณ แต่ไม่ได้ระบุหรือออกเป็นระเบียบ กำหนดขอบข่าย อำนาจ ภาระหน้าที่ในการดำเนินงาน ตามโครงสร้าง อย่างชัดเจน ทำให้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานใน ภาพรวม ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่สามารถสนอง ตอบต่อผลสัมฤทธิ์ที่วางไว้ ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหาร งานของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศสถาบันการ พลศึกษา ตามโครงสร้างเดิมสามารถพัฒนารูปแบบ ในการบริหารจัดการ เพื่อแก้ปัญหาการดำเนินงาน ที่ไม่เป็นไปตามยุทธศาสตร์ตามที่ได้กำหนดไว้ และ สนองตอบต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของศูนย์ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ให้ ทัดเทียมนานาชาติในอนาคต ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบ การบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบัน การพลศึกษา นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปดำเนิน การพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา และนำผลการวิจัยที่ได้ นำเสนอต่อผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา เพื่อใช้เป็น ข้อมูลประกอบการพิจารณา ดำเนินการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สู่การ

แข่งขันระดับสากลในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ
ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา

วิธีการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษาสภาพและปัญหาของรูปแบบ
การบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบัน
การพลศึกษา และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ และใช้แนวคิด
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากการศึกษาเอกสาร ตำรา สิ่งพิมพ์
และเว็บไซต์ เพิ่มเติม
2. สร้างรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬา
เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา
3. พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬา
เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา โดยการ
สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน เพื่อ
วิเคราะห์เนื้อหา และตอบคำถามจากการสัมภาษณ์
ความคิดเห็น เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ
การบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบัน
การพลศึกษา ด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด
(Open – ended items) โดยผู้สัมภาษณ์ตั้งคำถาม
ถามนำ แล้วฟังคำให้สัมภาษณ์และจดบันทึกไปเรื่อยๆ
ตามความพอใจของผู้ให้สัมภาษณ์ และปรับปรุงแก้ไข
ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
4. การตรวจสอบรูปแบบละประเมินความ
เหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยการ
จัดสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน
5 คน
5. นำข้อมูลที่ได้เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/
ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบ ความถูกต้องเหมาะสมของ

การใช้สำนวนภาษา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

ประโยชน์ของการวิจัย

ทำให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์กีฬา
เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ที่ตอบสนอง
ต่อตัวชี้วัดของนโยบาย และยุทธศาสตร์ศูนย์กีฬา
เพื่อความเป็นเลิศ เพื่อเสนอผู้บริหารที่เกี่ยวข้องนำไป
ปรับใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน ส่งผลต่อการสนับสนุน
การฝึกกีฬา งานแผนและงบประมาณ งานวิจัย และ
งานอื่นที่เกี่ยวข้องของสถาบันการพลศึกษา ให้มี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่างในการ ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา

ประชากร ได้แก่บุคลากรที่สังกัดสถาบัน
การพลศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 816 คน แบ่งออกเป็น
3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 187 คน อาจารย์
ผู้เชี่ยวชาญกีฬาและบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน
119 คน นักกีฬาในศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้ง
17 ศูนย์ จำนวน 510 คน

เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น
(Stratified Random Sampling) โดยคิดเป็น
เปอร์เซ็นต์ (%) จากกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม ในการ
ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยต้องการกลุ่มตัวอย่าง 20% ในสัดส่วน
ที่เท่ากันทุกกลุ่มตัวอย่าง จะได้ กลุ่มตัวอย่างจำนวน
163 คน จากกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 37 คน อาจารย์
ผู้เชี่ยวชาญกีฬาและบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน
24 คน นักกีฬาในศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้ง
17 ศูนย์ จำนวน 102 คน

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง จำนวน 5 คน
2. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อ

ความเป็นเลิศ จำนวน 5 คน

3. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 5 คน

เกณฑ์การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก

เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ข้าราชการที่สังกัดสถาบันการพลศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นเวลาอย่างน้อย 3 ปี

2. กลุ่มผู้บริหารระดับศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ได้แก่ ข้าราชการที่สังกัดสถาบันการพลศึกษาซึ่งมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ ปฏิบัติงานด้านการกีฬา ในระดับชาติมาไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ข้าราชการ หรือผู้เชี่ยวชาญกีฬา ที่สังกัดสถาบันการพลศึกษา ซึ่งมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ เป็นผู้ฝึกสอนกีฬา ผ่านการคุมทีมเข้าแข่งขันระดับชาติ หรือนานาชาติ

4. วิทยาเขตที่เลือกได้แก่ วิทยาเขตที่มีผลงานการแข่งขันกีฬาสถาบันการพลศึกษาแห่งประเทศไทย ที่เป็นแชมป์ของการแข่งขัน 1 วิทยาเขต และอันดับดีที่สุดของแต่ละภาคจำนวน 4 วิทยาเขต รวมจำนวน 5 วิทยาเขต จากการแข่งขันกีฬาสถาบัน

การพลศึกษาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 40 ครั้งล่าสุด ก่อนการเก็บข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายผู้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา

ผู้บริหารองค์กรกีฬาระดับสูง จำนวน 5 คน

เกณฑ์การเลือก

ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยพิจารณาจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ผู้บริหารองค์กรกีฬา หรือผู้บริหารสมาคมกีฬา มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นเวลอย่างน้อย 2 ปี

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด (Open – ended items)

ขั้นตอนที่ 3 สร้างแนวคำถามเพื่อการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอความอนุเคราะห์ อธิการบดีสถาบันการพลศึกษา รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขต และหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบัน

การพลศึกษา ประจำวิทยาเขต ในการแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตัวเอง

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอความอนุเคราะห์ อธิการบดีสถาบันการพลศึกษา รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขต และหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขต ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถาบันการพลศึกษา พร้อมเอกสารคำอธิบายประกอบแบบสัมภาษณ์ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยได้ติดต่อ ทาบถามไว้ล่วงหน้าแล้ว และนัดวัน สถานที่ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยได้เดินทางไปเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตัวเอง เพื่อวิเคราะห์ เนื้อหาและตอบคำถาม ที่เกี่ยวกับความเหมาะสม ตามแบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด ผู้วิจัยฟังและบันทึกข้อมูล โดยมีรายละเอียด การดำเนินการ ดังนี้

2.1) การเลือกหน่วยงานสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตที่มีผลงานการแข่งขันกีฬา สถาบันการพลศึกษาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 40 จากวิทยาเขต สุโขทัยที่เป็นแชมป์ของการแข่งขัน และอันดับดีที่สุดของแต่ละภาคจำนวน 4 วิทยาเขต ภาคเหนือวิทยาเขต ลำปาง ภาคกลางวิทยาเขตสุพรรณบุรี ภาคตะวันออก เชียงเหนือ วิทยาเขตมหาสารคาม ภาคใต้ วิทยาเขต ชุมพร รวม 5 วิทยาเขต

2.2) ระยะเวลาในการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก วันที่ 12 - 28 มกราคม 2559

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอความอนุเคราะห์ และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จัดประชุมกลุ่มสนทนา เพื่อวิเคราะห์ เนื้อหาและตอบคำถาม ที่เกี่ยวกับความเหมาะสม

ตามแบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด ผู้วิจัยฟังและบันทึกข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเวลาการดำเนินการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ในวันที่ 2 สิงหาคม 2559 เวลา 09.00 น.-12.00 น. ณ ห้องประชุมฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ชั้น 5 การกีฬาแห่งประเทศไทย

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ที่ผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนที่ใช้วัดความคิดเห็นสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาโดยมีระดับค่าคะแนนความคิดเห็นดังนี้

ระดับค่าคะแนน 5 หมายถึง มีสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการมากที่สุด

ระดับค่าคะแนน 4 หมายถึง มีสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการมาก

ระดับค่าคะแนน 3 หมายถึง มีสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการปานกลาง

ระดับค่าคะแนน 2 หมายถึง มีสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการน้อย

ระดับค่าคะแนน 1 หมายถึง มีสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการน้อยที่สุด และนำเสนอในรูปตารางและความเรียง

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ผู้วิจัย ได้จากการสัมภาษณ์ และจดบันทึกข้อมูล จากการตอบคำถาม จากแบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด รวมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน ปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬา

เพื่อความเป็นเลิศ ของสถาบันการพลศึกษา ที่มี
ความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลที่ผู้วิจัย ได้จากการ
จัดประชุมสนทนากลุ่ม ที่ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญได้
ร่วมกันระดมความคิด ให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำ
ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
จัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สรุปเพื่อให้ได้
รูปแบบที่เหมาะสม

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้

รูปแบบของการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาตามโครงสร้าง
การบริหารงานของหน่วยงาน ควรแบ่งออกเป็น 4 ด้าน
พร้อมระบุรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละด้าน
ได้แก่

1. ด้านการวางแผน ประกอบด้วย

1.1 การเตรียมการกำหนดนโยบาย
และแผน

1.2 การกำหนดกลยุทธ์และการนำไป
ปฏิบัติ

1.3 การประเมินแผนงานและกลยุทธ์

2. ด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วย

2.1 การจัดโครงสร้างการบริหารของ
หน่วยงาน

2.2 ปัจจัยนำเข้าในการบริหารองค์กร
แบบ 4 M

2.3 การออกแบบองค์กรและกำหนด
ภาระงาน

3. ด้านการปฏิบัติการ ประกอบด้วย

3.1 ระบบการนำการปฏิบัติการ (ภาวะ
ผู้นำ, การติดต่อสื่อสาร, การทำงานเป็นทีม)

3.2 คุณธรรมและจริยธรรม ตามหลัก
ธรรมาภิบาล

4. ด้านการควบคุม ประกอบด้วย

4.1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

4.3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับ
มาตรฐาน

สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการ
บริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบัน
การพลศึกษา ที่พบว่าควรแบ่งการบริหารจัดการ
ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา
ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัด
องค์กร ด้านการปฏิบัติการ และด้านการควบคุม
มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ด้านการวางแผน

1.1 การเตรียมการกำหนดนโยบายและ
แผนงาน การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานโดย
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติ
งานในรอบปี เพื่อวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและ
บริบทของหน่วยงาน หรือการทบทวนแผนที่ผ่านมา
และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และ
ภายนอกองค์กรโดยใช้กระบวนการ SWOT Analysis
นำเสนอทางเลือกในการดำเนินงาน กำหนดแผนงาน
ทั้งระยะสั้น และระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติได้
หลังจากนั้นจึงจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ
ตามแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Williams (2005,
p.106) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นการเลือกเป้าหมาย
และพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุ
เป้าหมาย

1.2 การกำหนดกลยุทธ์และการนำไป

ปฏิบัติ

พิจารณาถึงค่านิยมและวัฒนธรรมภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องตอบคำถามได้ว่า “ขณะนี้องค์กรของเรากำลังทำอะไร” และ “ในอนาคตจะทำอะไรเพื่อให้ยืนหยัดอยู่ท่ามกลางสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป” แล้วจึงกำหนดเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานโดยคำนึงถึงแนวความคิดค่านิยมของคนในองค์กร วิเคราะห์ความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการปฏิบัติตามเป้าหมาย ก่อนตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดเชิงกลยุทธ์ซึ่งสอดคล้องกับ International Olympic Committee (2005, p.279-280) ที่ได้เสนอหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และโครงการ

1.3 การประเมินแผนงานและกลยุทธ์

การทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ดูลักษณะจากผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายความเป็นเลิศระดับชาติและนานาชาติหรือไม่ โดยการแยกประเมินผลจากการพัฒนาการในการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันร่วมกันวิเคราะห์ทางเลือกในการพัฒนาเพื่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น และตัดสินใจเลือกแนวทางการประเมินผลที่เหมาะสมตามบริบทขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับ ประกิจ หงส์แสนยธรรม (2552, หน้า 41) ที่กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ เป็นการติดตามผลการปฏิบัติของกระบวนการวางแผนการประเมิน และทบทวนการปฏิบัติของแผน

2. ด้านการจัดองค์การ

2.1 การจัดโครงสร้างการบริหารของหน่วยงาน

การแสดงประเภทของงาน แสดงผังโครงสร้างกลุ่มงาน สายการบังคับบัญชา ตำแหน่ง

ต่างๆ ที่มีในหน่วยงานโดยการพิจารณาโครงสร้างหลักของสถาบันการพลศึกษาที่มีความเหมาะสม และการประยุกต์โครงสร้างเพื่อการพัฒนาไปสู่เป้าหมายความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับ อนิวัช แก้วจำนง (2550, หน้า 113) ที่กล่าวว่า การจัดองค์การ เป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ของแผนการทำงานในองค์การ โดยกำหนดออกมาเป็นโครงสร้างที่แน่นอนชัดเจนว่าหน่วยงานในองค์การมีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกันอย่างไร

2.2 ปัจจัยนำเข้าในการบริหารองค์การ (4M)

ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) คน 2) เงิน 3) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) การบริหารจัดการ

ปัจจัยนำเข้าด้านคน (M 1)

จัดคนให้ถูกกับงานดูความสามารถ และความรู้ที่มีในแต่ละบุคคล กำหนดเป้าหมายการทำงานก่อนการคัดเลือกบุคคลลงสู่งานและมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคล การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน

ปัจจัยนำเข้าด้านเงิน (M 2)

งบประมาณกับผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของหน่วยงานต้องเหมาะสมและเพียงพอ พิจารณาผลกระทบต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จากการที่ได้รับเงินงบประมาณที่จำกัดและไม่เพียงพอต่อซึ่งต้องใช้การบูรณาการ และการสร้างพันธมิตรจากภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ เพื่อขอรับการสนับสนุนเพิ่มเติม

ปัจจัยนำเข้าด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (M 3)

ปริมาณและจำนวนสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก

ต่างๆ ต้องมีความเพียงพอต่อความจำเป็นใช้เพื่อพัฒนาไปสู่ความป็นเลิศ มีคุณภาพและมีความเหมาะสมต่อวัตถุประสงค์ในการใช้สอยเอื้อประโยชน์และตอบสนองต่อความต้องการใช้ มีความทันสมัยและคุ้มค่าต่อเงินลงทุนกับผลประโยชน์ที่ได้รับ

ปัจจัยนำเข้าด้านการบริหารจัดการ (M 4)

มีกระบวนการที่ผ่านวางแผนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ที่มีความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้เทคนิค วิธีการ เพื่อให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กร ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีโอกาสทำงานร่วมกัน ร่วมแสดงความคิดเห็นพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน เน้นการบริหารจัดการแบบบูรณาการ เพื่อแก้ปัญหาด้านข้อจำกัดในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์

2.3 การออกแบบองค์กรและกำหนดภาระงาน

ออกแบบศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามภาระหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดนโยบาย ระดับสายการบังคับบัญชา อำนาจในหน้าที่และการกระจายอำนาจ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างงานฝ่ายต่างๆ เพื่อช่วยในการประสานงานและป้องกันความขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น โดยการแบ่งหน้าที่ตามลักษณะงานที่ต้องทำ โดยอาศัยหลักความถนัดของแต่ละบุคคลเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร ตามประเภทกีฬา หรือความเฉพาะเจาะจงของงาน โดยผู้บริหารจะคอยควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลัก และพยายามให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้รับบริการ

3. ด้านการปฏิบัติการ

3.1 ระบบการนำการปฏิบัติการ คือ การนำการปฏิบัติการเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้นำองค์กร ที่จะต้องดำเนินการโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ห้องศกบรลูเป้าหมายตามที่ได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการสร้างความสมเหตุสมผล มีจิตใจมุ่งมั่นเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีวิสัยทัศน์รู้จักบทบาทของตนเอง รู้จักการใช้อำนาจ มีทักษะการบริหาร มีความรู้รอบตัวมีทักษะในการสื่อสาร มีการทำงานเป็นทีม รู้จักการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์ สามารถนำประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีบุคลิกดี และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการในการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ โดยใช้สื่อต่างๆ ส่งถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อสื่อความหมายจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทั้งการสื่อสารภายในองค์กร และการสื่อสารกับองค์กรภายนอก เพื่อให้องค์กรผ่านพ้นปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้แนวทางต่างๆ

การทำงานเป็นทีม คือ การบริหารจัดการแบ่งภาระงานให้บุคลากรในองค์กรร่วมกันดำเนินการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน มีกฎกติกาและกรอบการทำงานอย่างเดียวกัน ส่งเสริมความเป็นเอกภาพในหน้าที่งานที่รับผิดชอบ ช่วยให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถของแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รับผิดชอบในความสำเร็จ หรือ

ความล้มเหลวร่วมกัน ลดปัญหาความขัดแย้ง และการทำงานที่ซ้ำซ้อน สร้างความสำนึกและความผูกพันให้กับบุคลากร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สอดคล้องกับ Kaser & Brooks (2005, pp.121-122) กล่าวว่า การปฏิบัติการที่จะให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่น การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication) การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร (Employee Motivation) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Work Teams) และการบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operation Management)

3.2 คุณธรรม และจริยธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล

คุณธรรม (Morality) คือ แนวทางแห่งความดีงามในการดำเนินชีวิต ที่ต้องยึดถือปฏิบัติใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างและส่งเสริมความสุขความเจริญให้กับชีวิตมนุษย์

จริยธรรม (Ethics) คือ หลักความประพฤติที่ดีงามทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า เป็นความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่ถูกต้องดีงามในสังคมอย่างเป็นระบบสามารถแสดงถึงความเป็นรากฐานของสังคมและมีประโยชน์ต่อคนกลุ่มใหญ่ ควรค่าแก่การยึดถือและนำไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ วิเชษฐ์ ทิพย์กองลาด (2546-2547, หน้า 79) อธิบายว่าจริยธรรมหมายถึงหลักความประพฤติที่แสดงออกในลักษณะที่ดีงามถูกต้องสอดคล้องกับค่านิยมและกฎเกณฑ์ทางสังคมเป็นหลักความประพฤติที่ควรแก่การยึดถือ เป็นระบบความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่ถูกต้องดีงามในสังคม

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) คือ การบริหารจัดการระบบโครงสร้าง กระบวนการต่างๆ ที่ได้วางแนวปฏิบัติหรือวางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม เพื่อให้ส่วนต่างๆ ของสังคมมีการพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเป็นธรรม โดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) 6 ประการ

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตาม

2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน

3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส

4) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ

5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า

4. ด้านการควบคุม

4.1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การกำหนดเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงาน การเลือกประเด็นที่ผู้บริหาร ต้องทราบถึงสิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่เป็นเกณฑ์เฉพาะที่สร้างขึ้นมาเพื่อผลของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการติดตามกระบวนการ นำไปสู่การพัฒนาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามแผนงานที่ได้วางไว้

4.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดมาตรฐาน และกระบวนการวัดผลจากการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วกันของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งเชิงปริมาณที่วัดได้จากจำนวนตัวเลข และเชิงคุณภาพที่วัดได้จาก ผลการพัฒนาทักษะและพฤติกรรมที่ไม่สามารถยืนยันด้วยตัวเลขเชิงปริมาณได้ เมื่อนำผลการปฏิบัติงานเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน สามารถป้องกันไม่ให้เกิดสิ่งที่แตกต่างไปจากเกณฑ์มาตรฐาน หลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม ที่ผู้บริหารสามารถคาดคะเนถึงสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานได้

4.3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

คือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้วิจารณ์ญาณ เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ถ้าผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานจะต้องหา

สาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร มาตรฐานสามารถแสดงถึงความแตกต่างที่เกิดขึ้น ถ้าสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นธรรม จะสามารถวัดการปฏิบัติงานได้ง่ายและง่ายต่อการแก้ไขปัญหา และการมอบหมายงานให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ ประกิต หงษ์แสนยาธรรม (2552, หน้า 75) กล่าวไว้ว่าการควบคุมเป็นกระบวนการวัดผลการทำงานและการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยกระบวนการควบคุมประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อให้ทราบว่ารูปแบบการบริหารจัดการ ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาที่เหมาะสมควรจะเป็นรูปแบบใด
2. ควรนำผลจากการวิจัยครั้งนี้ ไปพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา เพื่อให้ทราบว่ารูปแบบลักษณะใดที่เหมาะสมกับสถาบันการพลศึกษา

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2553). แผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อัดสำเนา.
- _____. (2555). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5. กรุงเทพฯ: อัดสำเนา.
- ประกิต หงษ์แสนยธรรม. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด. ปริญญาการศึกษา
ดุสิตบัณฑิต. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2548). พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๘. อัดสำเนา
- สถาบันการพลศึกษา. (2556). ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา. ชลบุรี: อัดสำเนา.
- _____. (2550). ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา (พ.ศ. 2550-2555). ม.ป.ท.
- วิเชษฐ์ ทัพย์กองลาด. (2546-2547). จริยธรรมกับนักบริหาร. ไตร่ตรึงไททอง, 13(4), 31-36.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและ
สังคมที่ดี พ.ศ. 2542. อัดสำเนา.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2550). หลักการจัดการ. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ
- International Olympic Committee. (2005). Sport Administration Manual. Alberta: McAra Printing.
- Kaser, Ken. & Brooks, John R., (2005). Sport and Entertainment Management. Mason, Ohio:
South-Western
- Williams, Chuck. (2005). Management. (3rd ed.) U.S.A: South-Western Publishing.

**Academic
Journal Institute
of Physical Education**

